



## OS EFEITOS DECORRENTES DA MUDANÇA FÍSICA ENTRE *CAMPI* DE UM CURSO DE NÍVEL SUPERIOR: Estudo de Caso realizado em Montes Claros, MG.

*June Marize Castro Silva Martins, Kelly Geiza de Jesus, Wagner Pereira de Souza, Reginaldo Moraes de Macedo, Heráclides Veloso Marque, Ismael Mendes dos Santos Junior*

### Introdução

As organizações estão inseridas num cenário mercadológico extremamente exigente e competitivo. Para manterem-se estáveis e aptas para conquistarem maior participação no mercado, necessitam perceber e adaptar-se às tendências e aprimorar seus processos, visando sempre à melhoria contínua. Nesta perspectiva, entende-se que a mudança e o seu devido planejamento são ferramentas indispensáveis para o sucesso de qualquer organização, seja a mesma estrutural ou comportamental. Desta forma a realização deste artigo se justificou pela necessidade de identificar os efeitos provocados pela mudança de localização física de um curso de nível superior para outro *campus* na mesma cidade. Por se tratar de uma cidade de médio porte, e a distância entre as duas estruturas ser de aproximadamente 8 km, isto determinou que houvesse uma adaptação por parte do corpo discente e docente. Os objetivos específicos se fundamentam em conhecer os efeitos decorrentes da mudança em questão a partir da visão dos discentes e docentes que participaram do processo.

De acordo com Mota [1], as mudanças passam a ser vistas como algo necessário no dia a dia, adquirindo dimensões mais amplas e tornando-se universal na consciência de todos. Este autor afirma ainda que “o grande desafio da velocidade da mudança é testar a capacidade de dar respostas rápidas, de administrar crises e imprevisibilidade”. Se o mundo está mudando as organizações se veem obrigadas a se adaptar, por isto necessitam superar os obstáculos. O principal fator apontado por Ansoff e Mc Donnell [2] como obstáculo para implantação de qualquer planejamento inovador é a resistência às mudanças, nomeada por alguns autores como “resistência comportamental” apresentada pelos indivíduos.

E se no caso proposto a mudança apresentada foi física, na visão de Morgan [3], o processo de mudança de ambiente físico tem sido avaliado como um problema de mudança das tecnologias, estruturas, habilidades e motivações dos envolvidos. Porém, a mudança efetiva também depende das mudanças de comportamento e valores que devem guiar as ações.

### Métodos

Para alcançar os objetivos propostos foi realizada uma pesquisa descritiva de abordagem quantitativa, por meio de um estudo de caso. Segundo Cervo e Bervian [4] a pesquisa descritiva desenvolve-se principalmente nas ciências humanas e sociais, uma vez que, busca conhecer as diversas situações e relações que ocorrem na vida social, econômica, política e demais aspectos do comportamento humano.

A população da pesquisa foi compreendida pelos acadêmicos e professores que foram transferidos de um espaço físico para outro. Foram aplicados questionários para todo o universo, tendo sido recebidos 84 questionários dos discentes e 15 do corpo docente. Como instrumento de coleta de dados foram utilizados dois questionários conforme particularizações condizentes aos objetivos específicos apresentados. Segundo Silva e Menezes [5] o questionário é uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante e possibilita medir com mais precisão o que se deseja<sup>1</sup>.

### Resultados e Discussões

A pesquisa apurou a opinião dos docentes e acadêmicos da instituição sobre ao processo de mudança ocorrido, com o intuito de conhecer o comportamento destes mediante o processo, visto a significância da relação existente entre discentes, colaboradores e organização. Segundo Davis e Newstrom [6] toda a organização pode ser afetada por alguma mudança em qualquer uma das partes. Em conformidade para Ansoff e Mc Donnell [7] um dos principais fatores apontado como obstáculo para implantação de qualquer projeto inovador é a resistência às mudanças, nomeada por alguns autores como “resistência comportamental”.

<sup>1</sup> Aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Funorte: nº 386.347/2013.

Os resultados apontaram que, de uma forma geral, os entrevistados afirmaram que consideraram o processo de mudança em questão importante. Todavia, o nível de satisfação em relação à mudança apresentado pelos acadêmicos é divergente do nível registrado pela docência: 23% dos alunos afirmaram que se sentem satisfeitos com a mudança, enquanto na perspectiva dos docentes é de 80%. A expressiva diferença de opiniões a respeito da satisfação condiz com o pensamento de Kanaane [8], ao explanar que o indivíduo se agrupa de acordo às atitudes comuns em situações específicas, ou seja, a opinião formada pela maioria dos discentes sobre a satisfação pode ser tendenciosa, com o objetivo de minimizar os fatores discordantes presentes entre o grupo em decorrência de um interesse mútuo.

Para Davis e Newstrom [9] nem sempre é possível gerenciar uma mudança que alcance a satisfação de todos mas, que um plano global pode minimizar dificuldades de característica comportamental relacionadas às resistências em abandonar as práticas arraigadas. A mudança é um processo complexo onde é comum a resistência, isto pode ser percebido na perspectiva dos acadêmicos, onde 67% dos discentes julgou o nível de resistência entre alto e médio. Conforme Davis e Newstrom [9] ainda que as pessoas interpretem uma mudança individualmente, na maioria das vezes mostram sua ligação com o grupo ao se juntar ao mesmo em reações uniformes à mudança. As discrepâncias em determinados resultados nesta análise retratam como esse fato ocorreu na instituição. Embora 69% dos acadêmicos alegarem que a mudança afetou o clima organizacional da instituição negativamente, quando foram questionados se a mudança atrapalhou o desempenho dos mesmos no curso, 68% negaram essa indagação. A incoerência desses dois resultados analisados sustenta a ideia de que se o clima organizacional foi realmente afetado pela mudança, uma das principais consequências seria o comprometimento do desempenho dos discentes e da própria instituição, o que não aconteceu segundo a opinião de 62% dos envolvidos.

Deve-se neste instante ficar claro que se trata de uma instituição de ensino superior cujo fim é o desempenho e desenvolvimento do aluno, e a pesquisa apontou que tanto na opinião dos discentes (42%) quanto dos docentes (53%) a mudança não impactou o desempenho educacional.

Os dados indicaram, ainda, que 12% dos acadêmicos apontaram que a mudança objetivou beneficiar os mesmos e a instituição, simultaneamente. Em contrapartida 73% dos docentes acreditaram que a medida tomada buscou benefícios e melhorias para todas as classes e grupos envolvidos na instituição. Essa discrepância dos aspectos que envolvem a formação dos objetivos organizacionais e a satisfação relacionada à mudança é coerente ao pensamento de Bertero [10], sobre a relevância do fator comportamental em um processo de mudança organizacional, o mesmo afirma que para se implementar esse tipo de mudança é imprescindível levar em consideração que a modificação só ocorre quando todos os membros da organização estão envolvidos e se sentem parte do todo.

## Conclusão

A mudança é um desafio, pois exige que se saia de um estado e mude para outro. As reações adversas e imprevisíveis originadas por essa temática acontecem em função do relativismo e dos comportamentos: humano e organizacional. Todavia, para que a mudança efetiva aconteça é necessário que ocorra simultaneamente mudanças de comportamento e de valores capazes de orientar as ações. Ao iniciar esta pesquisa o fato de propor um tema complexo como mudança, já provocou desconforto e insegurança em algumas pessoas da instituição. O desconforto gerado pela mudança em questão representou um estado adaptativo e de estabilização. Isso implica que se a mesma pesquisa for realizada novamente, considerando o tempo de adaptação inerente ao ser humano, os resultados serão outros.

Houve resistência conforme pode ser observado na pesquisa, entretanto, o que se percebeu foi que esta reação ocorreu mais em função do comportamento grupal do que da existência de fatores sólidos que interferissem na vida do discente. Foi percebida a distinção de opiniões existente entre o perfil pesquisado: discentes e docentes. As percepções são distintas, entretanto deve-se ressaltar que a pesquisa demonstrou que houve insatisfação com o processo de mudança, porém esta não interferiu no resultado do aluno e neste aspecto as opiniões dos pesquisados são convergentes.

Desta forma os efeitos percebidos pelos pesquisados são amenizados na medida em que a empresa se organiza e estes conseguem se encontrar no novo ambiente.

Sugere-se que novas pesquisas sejam realizadas, dado o nível de complexidade do ser humano e suas nuances. O conhecimento sobre todas as perspectivas da mudança devem ser amplamente estudadas em todos os âmbitos organizacionais..

## Referências

- [1] MOTA, Paulo Roberto, **Gestão Contemporânea: a ciência e a arte de ser dirigente**. 15 Ed. Rio de Janeiro: Record, 2004.
- [2] ANSOFF, H. Igor; MCDONNELL, Eduardo I. **Implantando a administração estratégica**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1993.

- [3] MORGAN, G. **Imagens da organização**. São Paulo: Atlas, 1996.
- [4] CERVO, Amado Luiz; BERVIAN, Pedro Alcino. **Metodologia científica**. 5. Ed. São Paulo: Prentice Hall, 2002.
- [5] SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia de Pesquisa e Elaboração de Dissertação**. 4. Ed. Florianópolis: UFSC, 2005.
- [6] DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. Tradução de Eunice Lacava Kwasnicka. São Paulo: Pioneira, 1996.
- [7] ANSOFF, H. Igor; MCDONNELL, Eduardo I. **Implantando a administração estratégica**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1993.
- [8] KANAANE, Roberto. **Comportamento Humano nas Organizações: O homem rumo ao século XXI**. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 1999.
- [9] DAVIS, Keith; NEWSTROM, John W. **Comportamento humano no trabalho: uma abordagem organizacional**. Tradução de Eunice Lacava Kwasnicka. São Paulo: Pioneira, 1996.
- [10] BERTERO, Carlos Osmar. Mudança Organizacional e Processo Decisório. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, 16 (2): 29-40, mar./abr. 1976.